

Sisäasiainministeriön laatuarviointi

- toteutettu itsearviointina
CAF-arviointimallin mukaisesti

Hallinto 

SISÄASIAINMINISTERIÖN JULKAISUJA 25/2011

Sisäasianministeriön monistamo
Helsinki 2011

ISSN 1236-2840
ISBN 978-952-491-680-6 (nid.)
ISBN 978-952-491-681-3 (PDF)

Tekijät CAF- itsearviointityöryhmä: Pauliina Eskola, Henri Helo, Riitta Koponen, Tiina Kukkonen-Suvivuo, Esa Käyhkö, Maarit Nikander, Harri Martikainen, Marja-Riitta Salokannel, Kaija Uusisilta, Jari Tolppanen ja Marko Viitanen. Mentori Aatos Juurijoki Poliisiammattikorkeakoulusta ja työryhmän sihteereinä toimivat Antti Lehtonen, Jyrki Pennanen ja Sari Halenius.		Julkaisun laji	
		Toimeksiantaja Sisäasianministeriö	
		Toimielimen asettamispäivä 4.4.2011	
Julkaisun nimi Sisäasianministeriön laatuarviointi			
Julkaisun osat			
Tiivistelmä Arviointityöskentelylle asetetut tavoitteet olivat tunnistaa vahvuuksia, tunnistaa parantamisalueita/kehitystarpeita, tunnistaa syy-seuraussuhteet ja kykyä osata kohdistaa kehittäminen oikeisiin toimintatapoihin ja syventää yhteistä kokonaisnäkemyä siitä, miten pystymme entistä paremmin toteuttamaan perustehtäväämme. Sisäasianministeriön itsearviointi toteutettiin ministeriön osastojen ja erillisyyksiköiden nimeämän arviointiryhmän itsearviointina CAF-laatuarviointimallia soveltaen toimintatapojen arviointina. Laatuarvioinnin kohteiksi valittiin ministeriön lainsäädäntöprosessi, strategia- ja TTS-prosessi sekä henkilöstöprosessi.			
Yhteenvedo johtopäätöksistä Strategisen päätöksentekokyvyn ja erityisesti siihen liittyvän tehtävien priorisointikyvyn parantaminen <ul style="list-style-type: none"> - Erilaisten strategia-asiakirjojen määrää tulisi kriittisesti tarkastella erityisesti niiden valmisteluun käytettävien voimavarojen näkökulmasta. - Hallitusohjelman ja hallituksen strategia-asiakirjan pitäminen keskeisenä ohjenuorana toiminnan suunnittelussa ja hankkeiden priorisoinnissa sekä uusien hankkeiden tai tehtäväkokonaisuuksia käynnistyksessä. - Tulisi nykyistä paremmin tunnistaa, mitkä nykyisistä tehtävistä eivät ole ydintehtäviä ja mitä tehtäviä voitaisiin uudelleen organisoida. Tulisi keskittyä strategisen tason asioiden pitkäjänteiseen valmisteluun ja jättää yksittäiset ja operatiivisuonteiset projektitehtävät alaiselle hallinnolle. - Uutta strategiaa syksyllä 2011 laadittaessa tulee määritellä nykyistä tarkemmin hallituskauden aikana toteutettavat hankkeet ja tulevat suurimmat hankinnat. 			
Säädösvalmistelu <ul style="list-style-type: none"> - Johdon toiminta on ratkaisevassa asemassa. Kaikilla tasoilla on sitouduttava säädösvalmistelua koskevan ohjeistuksen ja suositusten noudattamiseen ja hyvän säädösvalmistelun periaatteiden mukaisen prosessin läpiviemiseen. - Sääntelyn vaihtoehtoja ja vaikutuksia tulisi arvioida nykyistä enemmän, kattavammin ja avoimemmin. Sääntelyn toimivuutta ja vaikutuksia tulisi seurata nykyistä suunnitelmallisemmin. 			
Henkilöstö <ul style="list-style-type: none"> - Osaamisen johtamisen ja kehittämisen osa-alueet, joihin kuuluu mm. esimiesosaamisen suunnitelmallinen ja pitkäjänteinen kehittäminen. - Tulisi arvioida ja edelleen kehittää palkitsemisen kokonaisuuksia ja huolehtia palkkaus- ja palkitsemisjärjestelmien toimivuudesta. - Henkilöstöhallinnon toimintatapojen ja prosessien yhtenäistäminen, yksinkertaistaminen ja virtaviivaistaminen, johtamisen tietotarpeiden tunnistaminen ja huomioonottaminen henkilöstöraportoinnin kehittämisessä sekä järjestelmien käytettävyyden tehostaminen. 			
Avainsanat (asiasanat) Laatuarviointi			
Muut tiedot Sähköisen julkaisun ISBN 978-952-491-681-3 (PDF), osoite www.intermin.fi/julkaisut			
Sarjan nimi ja numero Sisäasianministeriön julkaisut 25/ 2011		ISSN 1236-2840	ISBN 978-952-491-680-6
Kokonaissivumäärä	Kieli Suomi	Hinta 20	Luottamuksellisuus
Jakaja Sisäasianministeriö		Kustantaja/julkaisija Sisäasianministeriö	

Författare (uppgifter om organet: organets namn, ordförande, sekreterare) Arbetsgruppen för CAF-självutvärdering Pauliina Eskola, Henri Helo, Riitta Koponen, Tiina Kukkonen-Suvivuo, Esa Käyhkö, Harri Martikainen, Marja-Riitta Salokannel, Kaija Uusisilta, Jari Tolppanen och Marko Viitanen. Aatos Juurijoki från Polisyrkeshögskolan var mentor och Antti Lehtonen, Jyrki Pennanen och Sari Halenius var arbetsgruppens sekreterare.	Typ av publikation		
	Uppdragsgivare Inrikesministeriet		
	Datum för tillsättandet av organet 4.4.2011		
Publikation (även den finska titeln)			
Publikationens delar			
<p>Referat</p> <p>Målen som fastställts för utvärderingsarbetet var att identifiera styrkor, områden i behov av förbättring, utvecklingsbehov, samband mellan orsak och verkan samt förmåga att kunna inrikta utvecklingen på rätt verksamhetsformer och fördjupa den gemensamma helhetssynen på hur vi bättre kan genomföra vår kärnverksamhet. Inrikesministeriets självutvärdering genomfördes som en självutvärdering av den utvärderingsgrupp som utsetts av ministeriets avdelningar och fristående enheter och som tillämpade CAF-modellen för kvalitetsbedömning för att utvärdera verksamhetsformerna. Målet för kvalitetsbedömningen var ministeriets processer för lagstiftning, strategi, verksamhets- och ekonomiplanering samt personal.</p> <p>Sammandrag av slutsatser</p> <p>Förbättrande av förmågan att fatta strategiska beslut och i synnerhet förmågan att prioritera uppgifter i anslutning härtill</p> <ul style="list-style-type: none"> - Antalet olika strategidokument ska granskas kritiskt i synnerhet vad gäller de resurser som används för beredningen av dem. - Regeringsprogrammet och regeringens strategidokument ska anses som ett rättesnöre för planeringen av verksamheten och prioriteringen av projekt samt när nya projekt eller uppgiftshelheter inleds. - Man ska bättre kunna identifiera vilka av de nuvarande uppgifterna som inte hör till kärnuppgifterna och vilka uppgifter som kunde omorganiseras. Man ska koncentrera sig på en långsiktig beredning av ärenden på strategisk nivå och lämna enskilda operativa projektuppgifter till den lägre förvaltningen. - När den nya strategin utarbetas hösten 2011 ska man noggrannare fastställa de projekt som genomförs under regeringsperioden och de kommande större anskaffningarna. <p>Lagberedning</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ledningsverksamheten är avgörande. På alla nivåer måste man förbinda sig att följa anvisningar och rekommendationer om lagberedning och att genomföra processen enligt principerna för god lagberedning. - Lagstiftningsalternativ och lagstiftningens konsekvenser ska utvärderas i större utsträckning, mer heltäckande och öppnare. Lagstiftningens funktionsduglighet och dess konsekvenser ska följas upp mer planmässigt. <p>Personal</p> <ul style="list-style-type: none"> - Delområdena för kompetensledning och utveckling, vilka omfattar bland annat planenlig och långsiktig utveckling av chefskompetensen. - Man ska utvärdera och vidareutveckla belöningshelheterna och se till att löne- och belöningssystemen fungerar. - Personalförvaltningens tillvägagångssätt och processer ska förenhetligas, förenklas och strömlinjeformas, ledningens informationsbehov ska identifieras och beaktas i utvecklingen av personalrapporteringen samt systemanvändbarheten effektiviseras. 			
Nyckelord			
Övriga uppgifter Elektronisk version, ISBN 978-952-491-681-3 (PDF), www.intermin.fi/publikationer			
Seriens namn och nummer Inrikesministeriets publikation 25/ 2011		ISSN 1236-2840	ISBN 978-952-491-680-6
Sidoantal	Språk Finska	Pris	Sekretessgrad
Distribution Inrikesministeriet		Förläggare/utgivare Inrikesministeriet	

Yhteenveto johtopäätöksistä

Strategisen päätöksentekokyvyn ja erityisesti siihen liittyvän tehtävien priorisointikyvyn parantaminen

Ministeriön strategiatyö on pääsääntöisesti asianmukaista. Strategisten valintojen tekemisessä on kuitenkin kehitettävää. Erilaisten strategia-asiakirjojen tai niihin rinnastettavien dokumenttien määrää tulisi kriittisesti tarkastella erityisesti niiden valmisteluun käytettävien voimavarojen näkökulmasta.

Ministeriön strategia perustuu hallitusohjelmaan ja hallituksen strategia-asiakirjaan. Näiden asiakirjojen pitäminen keskeisenä ohjenuorana toiminnan suunnittelussa ja hankkeiden priorisoinnissa parantaisi tilannetta merkittävästi. Ministeriön tulisi hyvin harkitusti käynnistää uusia hankkeita tai tehtäväkokonaisuuksia hallitusohjelman, hallituksen strategia-asiakirjojen ja muiden poliittisesti määriteltyjen tavoitteiden lisäksi.

Ministeriön tulisi nykyistä paremmin tunnistaa, mitkä osastojen ja yksiköiden nykyisistä tehtävistä eivät ole ministeriön ydintehtäviä ja mitä tehtäviä voitaisiin mahdollisesti organisoida esimerkiksi alaisessa hallinnossa hoidettavaksi. Ministeriön tulisi keskittyä entistä voimakkaammin strategisen tason asioiden pitkäjänteiseen valmisteluun ja jättää yksittäiset ja operatiivisluonteiset projektitehtävät alaiselle hallinnolle.

Uutta strategiaa syksyllä 2011 laadittaessa tulee määritellä nykyistä tarkemmin hallituskauden aikana toteutettavat hankkeet ja tulevat suurimmat hankinnat. Näiden ns. kärkihankkeiden tulee ehdottomasti olla hallitusohjelman mukaisia ja hallituskauden aikana valmiiksi saatavia hankkeita, joita seurataan säännöllisesti ministeriön johtoryhmässä/-ryhmissä.

Säädösvalmistelu

Johdon toiminta säädösvalmistelun ohjauksessa ja seurannassa on ratkaisevassa asemassa. Kaikilla tasoilla on sitouduttava valtioneuvoston yleisten ohjeiden ja sisäasiainministeriön säädösvalmistelua koskevan sisäisen ohjeistuksen ja suositusten noudattamiseen. Hyvän säädösvalmistelun periaatteiden mukaisen prosessin läpivieminen edellyttää riittäviä henkilö- ja aikaresursseja ja lainsäädännön suunnitelmalliseen ja pitkäjänteiseen kehittämiseen sekä säädöshankkeiden tasaiseen ajoittumiseen koko vaalikauden ajalle.

Säätelyn vaihtoehtoja ja vaikutuksia tulisi arvioida nykyistä enemmän, kattavammin ja avoimemmin. Säätelyn toimivuutta ja vaikutuksia tulisi seurata nykyistä suunnitelmallisemmin.

Henkilöstö

Ministeriössä kehitetään ja toteutetaan työhyvinvoinnin johtamista ja siihen liittyviä toimenpiteitä järjestelmällisesti ja määrätietoisesti. Ministeriössä voidaan eri kriteereillä tarkasteltuna hyvin ja henkilöstötunnuslukujen tulokset osoittavat sisäasiainministeriön huomattavan kyvykkyyden vastata toimintaympäristön haasteisiin.

Jatkokehittämisen osalta esille nousevat osaamisen johtamiseen ja kehittämiseen liittyvät osa-alueet, joihin kuuluu mm. esimiesosaamisen suunnitelmallinen ja pitkäjänteinen edelleen kehittäminen hyödyntäen palautemekanismeilla saatua palautetta sekä esimiespotentiaalin tunnistamiseen ja varmistamiseen tulevaisuudessa liittyvät toimenpiteet. Keskeistä on myös henkilöstön osaamistarpeiden systemaattinen kartoittaminen ja konkreettisten osaamisen kehittämissuunnitelmien kokoaminen sekä pitkäjänteisen ura-, seuraaja- ja avainhenkilösuunnittelun kehittäminen. Konkreettisia kehittämiskohteita löytyy mm. säädösvalmistelutyön asiantuntijauran kehittämisestä nykyistä houkuttelevammaksi, työhön kohdennettavien resurssien tehokkaammassa ohjauksessa, sekä uusien työskentelymenetelmien kuten työparityöskentely (juniori/seniori) tai tiimityöskentely, käyttöönottossa uusien valmistelijoiden perehdyttämiseksi ja niin sanotun hiljaisen tiedon siirtämiseksi.

Palkitsemisen osalta ministeriössä tulisi arvioida ja edelleen kehittää eri henkilöstöryhmille suunnattuja palkitsemisen kokonaisuuksia ja huolehtia palkkaus- ja palkitsemisjärjestelmien toimivuudesta. Ministeriössä tulisi arvioida tarvetta käytössä olevien palkitsemismuotojen kokonaiskartoitukseen ja sen pohjalta laadittavaan ministeriön palkitsemisstrategiaan.

Henkilöstöhallinnon toimintatapojen ja prosessien osalta kehittämiskohteiksi nousevat toimintatapojen ja prosessien yhtenäistäminen, yksinkertaistaminen ja virtaviivaistaminen, johtamisen tietotarpeiden tunnistaminen ja huomioinnottaminen henkilöstöraportoinnin kehittämisessä sekä järjestelmien käytettävyyden tehostaminen.

Sisällys

Sisäasianministeriön laatuarviointi - toteutettu itsearviointina CAF- arviointimallin mukaisesti

1 Arvioinnin tavoitteet ja toteutus	2
1.1 Tavoitteet	2
1.2 Arvioinnin tekijät	2
1.3 Arvioinnin valmistelu ja toteutus	3
2 Yleiskuvaus sisäasianministeriöstä arvioinnin taustaksi	5
2.1 Sisäasiainministeriön viimeaikaisia kehitysvaiheita	5
2.2 Ministeriön visio ja arvot	6
2.3 Sisäasiainministeriön hallinnonalan strategia 2009 - 2011	6
2.4 Ministeriön ohjaus- ja johtamisjärjestelmä	7
2.5 Organisaatio ja henkilöstö	8
2.6 Sisäasiainministeriön tehtävät ja toimialat	9
3 Arvioinnin tulokset	11
3.1 Strategiat ja toiminnan suunnittelu	11
3.2 Säädosvalmistelu	14
3.3 Henkilöstö	20
4 Viraston johdon hyväksymä yhteenveto	27
4.1 laadunarvioinnin kehittämistoimenpiteiden toteuttamisesta	27

Liite 1	Laadunarvioinnin toimenpidesuunnitelma
---------	--

1 Arvioinnin tavoitteet ja toteutus

1.1 Tavoitteet

Sisäasiainministeriössä on tehty kevään ja alkukesän 2011 aikana laadunarviointi CAF-arviointimallin mukaisesti. Arviointityöskentelylle asetetut tavoitteet olivat:

1. Tunnistaa menettelyjä, toimintatapoja ja käytäntöjä, jotka auttavat meitä toteuttamaan tavoitteemme ja perustehtävämme mahdollisimman hyvin. Nämä ovat **vahvuuksia**.
2. Tunnistaa puuttuvia, vanhentuneita, epätydyttäviä, ei-järkeviä toimintatapoja tai tunnistaa, minkä toimintatapojen toteuttaminen arjessa ei ole systemaattista. Nämä ovat **parantamisalueita/kehitystarpeita**.
3. Tunnistaa toimien/tehtävien ja tulosten väliset syy-seuraussuhteet. Tulosten parantaminen edellyttää kykyä osata kohdistaa kehittäminen **oikeisiin toimintatapoihin**.
4. Syventää organisaatiossamme yhteistä kokonaisnäkemyä siitä, miten johtamisen, osaamisen ja toiminnan kehittämisen, resurssien kohdistamisen, kumppaneiden ohjauksen avulla pystymme entistä paremmin **toteuttamaan perustehtävämme**.

1.2 Arvioinnin tekijät

CAF- itsearviointityöryhmään kuuluivat: Pauliina Eskola (kansainvälisten asioiden yksikkö), Henri Helo (pelastusosasto), Riitta Koponen (maahanmuutto-osasto), Tiina Kukkonen-Suvivuo (ministeriön hallintoyksikkö), Esa Käyhkö (poliisiosasto), Harri Martikainen (talousyksikkö), Maarit Nikander (kansainvälisten asioiden yksikkö), Marja-Riitta Salokannel (ministeriön hallintoyksikkö), Kaija Uusisilta (viestintäyksikkö), Jari Tolppanen (rajavartio-osasto) ja Marko Viitanen (oikeusyksikkö).

Itsearviointityöryhmän mentorina toimi ylikomisario Aatos Juurijoki Poliisiammattikorkeakoulusta. Hän osallistui itsearviointityöryhmän kokouksiin konsultoiden työryhmän jäseniä Poliisiammattikorkeakoulussa toteutettujen CAF-itsearviointien kokemusten pohjalta. Itsearviointityöryhmän sihteereinä toimivat Antti Lehtonen (sisäisen tarkastuksen yksikkö) ja Jyrki Pennanen (sisäisen tarkastuksen yksikkö) sekä teknisenä sihteerinä Sari Halenius (hallintoyksikkö).

1.3 Arvioinnin valmistelu ja toteutus

Sisäasiainministeriön itsearviointi käynnistettiin maaliskuussa 2011 pyytämällä ministeriön osastoja ja erillisyyksiköitä nimeämään henkilö/henkilöt itsearviointityöryhmään. Itsearviointityöryhmän perehdyttämistilaisuus CAF- työmenetelmän käyttöön pidettiin 4.4.2011 ministeriön hallinnonalan virastojen CAF- konsulttina toimivan Päivi Strömmerin (Business Excellence Finland Oy) ohjaamana.

Laatuarviointi toteutettiin CAF-arviointimallia soveltaen toimintatapojen arviointina. Tuloksia ei arvioitu. Laatuarvioinnin kohteiksi valittiin

- lainsäädäntöprosessi
- strategia- ja TTS-prosessi
- henkilöstöprosessi.

Arviointiin valmistautumiseksi pohdittiin työryhmissä ministeriön vakiintuneita toimintatapoja ja menettelyjä CAF-mallin mukaisilla arviointialueilla. Arviointiryhmän kesken sovittiin laatuarvioinnin työstämisestä jakautumalla valittujen prosessien mukaisiin alatyöryhmiin. Alatyöryhmien tehtäväksi tuli arviointiin valmistautuakseen hankkia tarvittava perusta ja aineisto laatuarvioinnille ja valmistella arviointia. Valmisteltuja alatyöryhmien arviointeja käsiteltiin ja täydennettiin itsearviointityöryhmän kokouksissa. Arviointityöryhmä sopi keskenään, että työryhmän sihteerit kokoavat alatyöryhmien valmistelemat laatuarvioinnit yhteen raporttiluonnokseen, jonka lopullinen sisältö ja muoto vahvistettiin itsearviointityöryhmän kokouksessa 10.6.2011.

Itsearviointiryhmän alatyöryhminä olivat:

- Säädosvalmistelun arviointityöryhmänä on toiminut sisäasiainministeriön pysyvä säädosvalmistelun kehittämistyöryhmä, vastuuhenkilönä Marko Viitanen. Arviointia on käsitelty kahdessa säädosvalmistelun kehittämistyöryhmän kokouksessa (16.5.2011 ja 8.6.2011).
- Strategian ja TTS-prosessin arviointityöryhmänä on toiminut sisäasiainministeriön pysyvä tulossuunnittelu- ja seurantatyöryhmä (Tuse), vastuuhenkilönä Harri Martikainen. Arviointia on käsitelty Tuse-työryhmän kokouksessa (5.5.2011) ja sisäasiainministeriön itsearviointityöryhmän kokouksessa 19.5.2011.
- Henkilöstöasioiden arviointityöryhmänä on toiminut sisäasiainministeriön hallintoyksikön henkilöstö- ja yleishallintopalvelut ryhmä, vastuuhenkilönä Marja-Riitta Salokannel. Arviointia on käsitelty ryhmän sisällä sisäisissä palaverissa.

Laatuarvioinnin kokoukset ja aikataulu

- 4.4.2011 CAF-arvioinnin avaustilaisuus
- 15.4.2011 Arviointiryhmän palaveri; aikataulut
- 19.5.2011 Arviointiryhmän palaveri; keskustelu- ja arviointitilaisuus
- 1.6.2011 Arviointiryhmän palaveri; keskustelu- ja arviointitilaisuus
- 10.6.2011 Arviointiryhmän palaveri; alustavan raportin läpikäynti ja jatkotyöstä sopiminen
- 20.6.2011 Arviointiryhmän raportti valmis johdolle esiteltäväksi
- Elokuu 2011: Arvioinnin käsittely osastopäällikkökokouksessa
- Syyskuu 2011: Ministeriön johto päättää arvioinnin pohjalta mahdollisesti toteuttavat toimenpiteet.

2 Yleiskuvaus sisäasianministeriöstä arvioinnin taustaksi

2.1 Sisäasiainministeriön viimeaikaisia kehitysvaiheita

Ministeriön ja hallinnonalan rakenne muuttui merkittävästi viimeksi 1.1.2008, kun sisäasiainministeriön kuntaosasto sekä alueiden ja hallinnon kehittämisosaston alue- ja paikallishallintoyksikkö sekä KuntaIT -yksikkö siirtyivät tehtävineen valtiovarainministeriöön. Myös läänin-, rekisteri- ja kihlakuntahallinto siirtyivät VM:n hallinnonalalle.

Samassa yhteydessä vuoden 2008 alusta muodostettiin sisäasiainministeriöön maahanmuutosta ja kotoutuksesta vastaava kokonaisuus. Entisestä työministeriöstä sisäasiainministeriön yhteyteen siirtyivät myös etnisten suhteiden neuvottelukunta, vähemmistövaltuutetun toimisto, syrjäntälautakunta. Maahanmuuttohallinnon uudistamisen myötä Ulkomaalaisvirastosta nimi muuttui Maahanmuuttovirastoksi. Turvapaikanhakijoiden vastaanottokeskusten ja ulkomaalaisten säilöönottoyksikön ohjaus siirtyi ensin sisäasiainministeriölle ja 2010 vuoden alusta Maahanmuuttovirastoon.

Hätäkeskusuudistuksen yhteydessä valtioneuvosto päätti hätäkeskusalueista ja sisäasiainministeriö hätäkeskusten sijaintipaikkakunnista. Rajavartiolaitoksessa on tehty organisaatiouudistus, jossa pienet raja- ja merivartioasemat yhdistettiin suuremmiksi yksiköiksi. Organisaatiouudistuksen myötä rajavartiolaitos siirtyi 1.1.2010 kaksiportaiseksi organisaatioksi, jossa raja- ja merivartioalueet ja niiden johtopaikat lakkautettiin. Poliisin rakenneuudistus saatettiin loppuun vuonna 2010 ja ministeriön uusi poliisiosasto ja Poliisihallitus aloittivat toimintansa. Aluehallintovirastoihin perustettiin pelastustoimen ja varautumisen vastuualue. Aluehallintovirastoissa toimivat myös poliisin alueelliset yhdyshenkilöt. Laajan aluehallintouudistuksen (ALKU -hanke) yhteydessä aluehallintovirastoihin muodostettiin poliisitoimen vastuualue sekä pelastustoimen ja varautumisen vastuualue.

Maahanmuuttoyksikkö perustettiin seitsemään Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukseen. Sisäasiainministeriön ja työ- ja elinkeinoministeriön jaetulla tehtäväalueella ELY -keskukset vastaavat maahanmuuttoa, kotouttamista ja hyviä etnisiä suhteita koskevista tehtävistä alueilla.

Sisäasiainministeriön kehitysvaiheista kerrotaan tarkemmin ministeriön vuonna 2009 tehdyssä historiikissa ”Kansliatoimikunnasta ministeriöksi”.

2.2 Ministeriön visio ja arvot

Sisäasiainministeriö on sisäisen turvallisuuden ja maahanmuuton ministeriö.

Sisäasiainministeriön visio on: Suomi on Euroopan turvallisimaa, jossa ihmiset ja eri väestöryhmät kokevat yhteiskunnan yhdenvertaisena ja oikeudenmukaisena.

Ministeriön toimintaa ohjaavat arvot ovat:

- luotettavuus
- muutoskykyisyys
- yhteistyökykyisyys
- avoimuus.

2.3 Sisäasiainministeriön hallinnonalan strategia 2009 - 2011

Sisäasiainministeriön hallinnonalan strategian rungon muodostavat koko hallinnonalalle ja kaikille sen toimintasektoreille yhteiset strategiset tavoitelinjaukset. Tavoitelinjaukset ohjaavat ministeriön ja koko hallinnonalan sisäistä tavoitteen asettelua mm. substanssistrategioiden ja toimenpideohjelmien yhteydessä. Sisäasiainministeriön strategia on tehty 2009 vuonna ja se tullaan päivittämään 2011 vuoden aikana. Strategian päivitys tulee perustumaan kesällä 2011 valmistuvaan hallitusohjelmaan ja siihen mahdollisesti liittyvään hallituksen strategia-asiakirjaan tms.

Sisäasiainhallinnon viranomaisten toiminta painottuu nykyistä enemmän rikosten, onnettomuuksien ja sisäistä turvallisuutta vaarantavien muiden häiriö- ja uhkatekijöiden ennaltaehkäisemiseen. Ihmisten ja yhteiskunnan turvallisuudesta huolehtiminen operatiivisen toiminnan ja valmiuden keinoin säilyy edelleen tärkeänä painopisteenä. Kolmas tärkeä painopiste on maahanmuutto. Sisäasiainhallinto toteuttaa aktiivista ja vastuullista maahanmuuttopolitiikkaa. Edellä mainittujen painopisteiden toteuttamiseen tarvitaan ammattitaitoista ja motivoitunutta henkilöstöä. Tämän varmistamiseksi sisäasiainhallinto varautuu poikkeuksellisen suureen eläköitymiseen suunnitelmallisella henkilöstöpolitiikalla.

Strategiset tavoitelinjaukset

1. Tehostetaan ennaltaehkäisevää toimintaa.
2. Huolehditaan ihmisten ja yhteiskunnan turvallisuudesta muuttuvissa oloissa.
3. Toteutetaan aktiivista ja vastuullista maahanmuuttopolitiikkaa.
4. Varmistetaan ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilöstö.

2.4 Ministeriön ohjaus- ja johtamisjärjestelmä

Ministerit johtavat hallinnonalan toimintaa apunaan ministeriön johtoryhmä ja toimialojen johtoryhmät, joita ovat turvallisuusasiain johtoryhmä sekä maahanmuuttoasioiden johtoryhmä.

Johtoryhmään kuuluvat ministerit, valtiosihteeri, kansliapäällikkö, osastojen päälliköt, rajavartiolaitoksen päällikkö sekä yksi henkilöstön edustaja. Puheenjohtajana on sisäasiainministeri ja varapuheenjohtajana maahanmuutto- ja eurooppaministeri. Viestintäjohtajalla ja ministerien erityisavustajilla on oikeus olla läsnä johtoryhmän kokouksissa.

Osastopäällikkökokous sovittaa valmistelevasti yhteen ministeriön johtoryhmän asioita sekä varmistaa osastojen välisen tiedonkulun ja johtoryhmässä tehtyjen päätösten toimeenpanon. Kokouksessa käsitellään lisäksi säännöllisesti eduskunnalle annettavaksi ilmoitettujen hallituksen esitysten valmistelutilannetta. Osastopäällikkökokoukseen osallistuvat kansliapäällikön johdolla ministeriön osastopäälliköt sekä hallintojohtaja, talousjohtaja, lainsäädäntöjohtaja, kansainvälisten asioiden yksikön ylijohtaja ja viestintäjohtaja.

Sisäasiainministeriön henkilöstöpolitiikan ja henkilöstöhallinnon yhteistyöryhmä (Hepry) käsittelee henkilöstöhallinnon linjauksia ja tekee aloitteita ministeriön henkilöstöpolitiikan kehittämiseksi. Työryhmä toimii yhteistoimintaelimenä, kun se käsittelee ministeriötä koskevia yhteistoiminta-asioita. Hepryn puheenjohtaja on ministeriön hallintoyksikön päällikkö ja varapuheenjohtajana henkilöstöpäällikkö. Työryhmän jäseniä ovat osaston hallinnosta vastaavien yksiköiden päälliköt tai osaston muu henkilöstöhallinnosta vastaava virkamies ja kolme henkilöstön edustajaa. Osastot ja erillisyyksiköt suunnittelevat ja yhteen sovittavat toimintaansa johtoryhmissä tms.

Toiminnan ja talouden suunnittelu

Toiminta- ja taloussuunnitelma on hallinnonalan sisäisen suunnittelun väline, johon sisällytetään kaikki olennaiset hallinnonalan toimialojen, politiikkojen ja toimintojen suunnitelmat. Toiminta ja taloussuunnitelman painopisteitä ja vaikuttavuutta kuvaavissa osioissa esitetyt linjaukset muodostavat pohjan toiminta- ja taloussuunnitelmaan sisältyville peruslaskelmalle ja kehusehdotukselle.

Toiminta- ja taloussuunnitelman laadinta ja toteuttaminen kytkeytyy mm. hallitusohjelman toimeenpanoon ja tavoitteisiin, politiikkaohjelmiin, hallituksen politiikkariihen kannanottoihin, turvallisuus- ja puolustuspoliittiseen selontekoon sekä valtioneuvoston kehyspäätökseen ja sisäisen turvallisuuden ohjelmaan. Toiminta- ja taloussuunnitelmasta tulee ilmetä, miten näitä tavoitteita ja toimenpiteitä viedään eteenpäin ja mitkä ovat toiminnan painopisteet ja päätoimintalinjat sekä voimavaramitoitus.

Osana toiminta- ja taloussuunnittelua laaditaan ministeriön lainsäädäntösuunnitelma, joka sisältää tietoja suunnittelukaudella käynnistyvistä ministeriön säädöshankkeista. Lainsäädäntösuunnitelmaan sisältyvien hankkeiden perustiedot liitetään osaksi sisäasiainministeriön hallinnonalan toiminta- ja taloussuunnitelmaa sekä tuloussuunnitelmaa.

Sisäasiainministeriön hallinnonalan kokonaishenkilömäärä on vuoden 2010 talousarvion mukaan 15 430 henkilötyövuotta (2009: 15 759). Suurimmat työllistäjät ovat poliisitoimi noin 10 600 henkilötyövuoden osuudella ja Rajavartiolaitos noin 3 000 henkilötyövuoden osuudella. Sisäasiainministeriön hallinnonalan kokonaismenot ovat vuoden 2010 talousarviossa yhteensä 1.272 miljoonaa euroa.

Sisäasiainhallinnon tilinpäätöksessä ja siihen sisältyvässä toimintakertomuksessa arvioidaan toiminnan vaikuttavuutta sekä toiminnallista tehokkuutta, tuotoksia, laadunhallintaa ja henkisiä voimavaroja. Toimintakertomus sisältää myös tietoa määrärahojen käytöstä ja maksullisesta toiminnasta sekä tilinpäätöslaskelmat.

2.5 Organisaatio ja henkilöstö

Sisäasiainministeriössä on neljä osastoa: poliisi-, pelastus-, maahanmuutto- ja rajavartio-osastot. Poliisiosasto vastaa poliisin toimialan strategisesta ohjauksesta ja valvonnasta. Pelastusosasto johtaa ja valvoo pelastustointia sekä tulohajaa Pelastusopistoa ja Hätäkeskuslaitosta. Rajavartio-osasto on myös Rajavartiolaitoksen johtoesikuntana ja suorittaa sille kuuluvat hallinnolliset ja sotilaalliset tehtävät. Maahanmuutto-osasto on Maahanmuuttoviraston tulohajaja.

Suoraan kansliapäällikön alaisuudessa toimivat hallintoyksikkö, talousyksikkö, oikeusyksikkö, sisäisen tarkastuksen yksikkö, viestintäyksikkö, kansainvälisten asioiden yksikkö sekä sisäisen turvallisuuden sihteeristö. Erilliset yksiköt muodostavat ministeriön esikunnan.

Sisäasiainministeriön henkilöstömäärä 2010 lopussa oli 274 henkilöä (266,2 htv:tä). Henkilöstömäärä väheni edelliseen vuoteen verrattuna 28,5 %, kun poliisin rakenneuudistus saatettiin loppuun ja Poliisihallitus aloitti toimintansa vuoden 2010 alussa. Ministeriön henkilöstöstä 63,5 % oli naisia ja 36,5 % miehiä. Määräaikaisten osuus henkilöstöstä oli 21,9 % ja osa-aikaisen henkilöstön osuus 3,6 %. Naisten keski-ikä oli 43,3 vuotta ja miesten 48,1 vuotta.

Henkilöstön kehittämisen painopistealueet ovat:

- Sisäasiainministeriön henkilöstöstrategian toteuttaminen ja päivittäminen
- Osaamisen siirtämisen kehittäminen ja varmistaminen osana eläköitymiseen varautumista
- Henkilökiertojärjestelmän luominen ja sen hyödyntäminen sisäasiainministeriön hallinnonalalla
- Rekrytoinnin kehittäminen sisäasiainministeriön hallinnonalalla
- Henkisten voimavarojen hallinnan prosessien tehostaminen ja sähköistäminen
- Hallinnonala-, toimiala- sekä virastotasaisen henkilöstösuunnittelun edelleen kehittäminen ulottuen myös osasto-, yksikkö- ja ryhmätasolle.

2.6 Sisäasiainministeriön tehtävät ja toimialat

Tehtävät

Sisäasiainministeriö käsittelee toimialansa toiminta- ja taloussuunnitteluasiat, tulosoajausasiat, lainvalmisteluasiat, hallintoasiat, tietojärjestelmäasiat, tutkimusta, kehittämistä ja seurantaa koskevat asiat ja kansainväliset asiat sekä muut sellaiset asiat, joiden on katsottava kuuluvan toimialan tehtävien hoitamiseen.

Ministeriö käsittelee toimialansa virastoja, laitoksia, yhtiöitä, talousarvion ulkopuolisia rahastoja ja muita toimielimiä koskevat asiat. Ministeriö ohjaa ELY-keskuksia ja aluehallintovirastoja toimialaansa kuuluvissa asioissa.

Toimialan tehtävät

Sisäasiainministeriön toimialaan kuuluvat:

- Poliisitoimi
- Rajaturvallisuus ja meripelastustoimi
- Hätäkeskustoiminta
- Pelastustoimi
- Siviilikriisinhallinnan kotimaan valmiudet
- Maahanmuutto, kotouttaminen, turvapaikanhakijoiden vastaanotto
- Hallinnon tietotekniikkakeskus HALTIK.

Palvelukeskuksista hankittavat palvelut

Hallinnon tietotekniikkakeskus HALTIK tuottaa sisäasiainministeriön hallinnonalalle tieto- ja viestintätekniisiä palveluita. Palvelukeskus vastaa tietoteknisistä peruspalveluista, tietotekniikkaan liittyvistä asiantuntijapalveluista sekä turvaklusteripalveluiden toteuttamisesta palvelusopimuksiin perustuvalla tilaaja-tuottaja-periaatteella. Sisäasiainministeriön tietohallinto huolehtii sisäasiainministeriön hallinnonalan tietohallinnon strategisesta ohjaamisesta, valvonnasta ja tietoturvallisuudesta. Keskeisenä osa toiminnasta tuotetaan HALTIK:n palveluina. Sisäasiainministeriön tietohallinto tulosoittaa HALTIKia.

Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus (Palkeet) tuottaa sisäasiainministeriölle talous- ja henkilöstöpalveluja. Taloushallinnon palveluihin kuuluvat menojen käsittely, tulojen käsittely, maksuliikenne, kirjanpito, käyttöomaisuuskirjanpito, sisäinen laskenta ja raportointi sekä taloushallinnon pääkäyttäjätöitä. Henkilöstöhallinnon osalta Palkeet tuottaa henkilö-, virka- ja tehtävätietojen sekä palvelussuhdetietojen ylläpidon, vuosilomien ja poissaolotietojen ylläpidon, palkan- ja palkkioiden laskennan, keskeisten raporttien ja tilastojen muodostamisen sekä pääkäyttäjätöitä.

3 Arvioinnin tulokset

3.1 Strategiat ja toiminnan suunnittelu

Mitä organisaatio tekee:

- Kerätäkseen tietoa sidosryhmien nykyisistä ja tulevista tarpeista.
- Päivittääkseen strategiaa ja suunnittelua ottamalla huomioon olemassa olevat resurssit ja sidosryhmien tarpeet.
- Toteuttaakseen strategiaa ja toiminnansuunnittelua koko organisaatiossa.
- Suunnitellakseen, toimeenpannakseen ja arvioidakseen uudistuksia ja innovaatioita.

TOIMINTATAPOJA, JOISSA ON VAHVUUKSIA	⇐ ONKO TOIMINTATAPA SUUNNITTEILLA VAI SOVELLETAAKO SITÄ KÄYTÄNNÖSSÄ, JOS SOVELLETAAN, NIIN MITEN (MENETTELYTAPA)?
A) Sisäasiainministeriö arvioi aktiivisesti ko. prosessia ja kehittää sitä oma-aloitteisesti	Sovelletaan käytännössä. Parasta aikaa TTS:n rakennetta ja sisältöä terävöitetään, jotta ministeriön strategia erottuu siitä nykyistä selkeämmin.
B) Toimiva viranomaisyhteistyö	Viranomaisyhteistyö sisäasiainhallinnon ja muiden hallinnonalojen välillä on toimivaa.
C) Aktiivinen sidosryhmäyhteistyö	<p>Sidosryhmät on tunnistettu ja yhteistyö sidosryhmien kanssa on aktiivista.</p> <p>Ministeriön osastot, yksiköt ja johto pitävät jo tällä hetkellä aktiivisesti yhteyttä eri sidosryhmiin.</p> <p>Säännölliset tapaamiset eduskunnan virkamiesjohdon ja valiokuntien kanssa, osallistuminen VN:n sisäiseen ylimmän virkamiesjohdon yhteistyöhön, osastojen johto vastaavasti.</p> <p>Yhteistoimintamenettely (johto tapaa säännöllisesti järjestöjen edustajia). Ministeriön johto näkee henkilöstön keskeisimpänä sidosryhmänä.</p>

TOIMINTATAPOJA, JOISSA ON PARANTAMISTARPEITA	⇐ MAHDOLLISIA KEHITTÄMISKEINOJA
<p>A) Strategian tehokas toimeenpano ja resursointi (ml. vaihtoehtojen arviointi, hankkeiden suunnittelu ja resursointi)</p> <p>Suunnittelun ja määrärahojen välisen yhteyden tiivistäminen.</p> <p>Vakioitu menettely päätöksentekovaiheessa puuttuu siitä, mikä kokonaisuuden hyöty on suhteessa panostuksiin.</p> <p>Seurannan kehittäminen. Määrällisesti seuranta tehdään jo tälläkin hetkellä paljon. Sen sijaan laadullista ja päätöksentekoa hyödyttävää seuranta tarvitaan lisää.</p>	<p>Kieku -järjestelmän käyttöönotto ja sen tiivis kytkeminen TTS -prosessiin ja TTS -asiakirjaan parantaa merkittävästi suunnittelun ja määrärahojen välistä yhteyttä.</p> <p>Ministeriön tulee nykyistä tehokkaammin tunnistaa, mitkä nykyisistä tehtävistä eivät ole ministeriön ydintehtäviä ja mitä tehtäviä voisi mahdollisesti organisoida esim. alaisessa hallinnossa tehtäväksi (ks. Edellinen kokonaisuus)</p> <p>Hankkeilla ja investoinneilla saavutettavien hyötyjen arviointiin tulee kehittää ministeriön strategiasta johdettuja kriteereitä (kustannus-hyötyanalyysi). Samassa yhteydessä ministeriössä käytössä olevaa hanke-esityslomaketta (arviointimallin luominen) tulee kehittää ja selvittää mahdollisuus laatia sähköinen lomake, joka sisältäisi samalla arviointikriteerit.</p> <p>Ministeriön hankehallinnan tulee kattaa täysimääräisesti kaikki sellaiset hankkeet/toiminnot, joihin käytetään sisäasiainministeriön taloudellisia tai henkilöstöresursseja. Kokonaisuus ei sisältäisi esim. poliisitoimen, pelastustoimen tai Rajavartiolaitoksen ns. linjaorganisaation hankkeita.</p>
<p>B) Strategian seuranta, sisäinen valvonta ja tarkastustoiminta Suunnittelun ja määrärahojen välisen yhteyden tiivistäminen</p>	<p>Koko ministeriössä tulee jatkossa olla käytössä yhtenäiset ohjauksen työkalut ja lomakkeet.</p>
<p>C) Alaisen hallinnon ohjausotteen vahvistaminen (tulosohjaus, valvonta, tarkastus jne.)</p>	<p>Tulosohjauksessa tulee vahvistaa ja yhdenmukaistaa ns. konsernijohdon otetta. Prosessin tulee jatkossa tapahtua keskitetyn koordinoitusti ja saman aikataulun mukaisesti kaikilla sektoreilla:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Yhteiset aikataulut - Yhteiset sopimusmallit - Yhteisten ns. konsernitavoitteiden määrittely - Seurannasta sopiminen.

<p>D) Strategisen päätöksentekokyvyn ja erityisesti siihen liittyvän tehtävien priorisointikyvyn parantaminen</p> <p>Vaikka ministeriön strategiatyö on pääsääntöisesti asianmukaista, strategiseen kyvykkyyteen olennaisesti liittyvässä valintojen tekemisessä on kehitettävää.</p> <p>Myös erilaisten strategia-asiakirjojen tai niihin rinnastettavien dokumenttien määrää tulisi kriittisesti tarkastella erityisesti niiden valmisteluun käytettävien voimavarojen näkökulmasta.</p>	<p>Ministeriön strategia perustuu hallitusohjelmaan ja hallituksen strategia-asiakirjaan. Näiden asiakirjojen pitäminen keskeisenä ohjenuorana toiminnan suunnittelussa ja hankkeiden priorisoinnissa parantaisi tilannetta merkittävästi. Ministeriön tulisi hyvin harkitusti käynnistää uusia hankkeita tai tehtäväkokonaisuuksia, hallitusohjelman, hallituksen strategia-asiakirjojen ja muiden poliittisesti määriteltyjen tavoitteiden lisäksi.</p> <p>Ministeriön tulisi nykyistä paremmin tunnistaa, mitkä osastojen ja yksiköiden nykyisistä tehtävistä eivät ole ministeriön ydintehtäviä ja mitä tehtäviä voitaisiin mahdollisesti organisoida esim. alaisessa hallinnossa hoidettavaksi. Ministeriön tulisi keskittyä entistä voimakkaammin strategisen tason asioiden pitkäjänteiseen valmisteluun ja jättää yksittäiset ja operatiivisluonteiset projekti-tehtävät alaiselle hallinnolle.</p> <p>Uutta strategiaa syksyllä 2011 laadittaessa tai tämän työn yhteydessä tulee määritellä sidosryhmästrategia ja nykyistä tarkemmin hallituskauden aikana toteutettavat hankkeet ja tulevat suurimmat hankinnat. Näiden ns. kärkihankkeiden tulee ehdottomasti olla hallitusohjelman mukaisia ja hallituskauden aikana valmiiksi saatavia hankkeita, joita seurataan säännöllisesti ministeriön johtoryhmässä/-ryhmissä.</p>
---	--

3.2 Säädosvalmistelu

Sisäasiainministeriö vastaa hallinnonalansa lainsäädännöstä ja johtaa sen valmistelua. Ministeriön osastot vastaavat oman toimialansa säädösten valmistelusta. Kansliapäällikkö huolehtii säädösvalmistelun laadusta ministeriössä. Ministeriön oikeusyksikkö avustaa ja tukee ministeriön johtoa ja osastoja säädösvalmistelun laadun parantamisessa.

Säädökset valmistellaan valtioneuvoston yleisten ohjeiden ja sisäasiainministeriön säädösvalmistelua koskevan sisäisen ohjeistuksen ja suositusten mukaisesti. Hallituksen esityksen valmisteluun kuuluvat yleensä seuraavat vaiheet: 1) esivalmistelu, 2) lainsäädäntöhankkeen käynnistäminen, 3) perusvalmistelu, 4) lausuntokierros, 5) jatkovalmistelu, 6) kääntäminen, laintarkastus ja tekninen viimeistely, 7) valtioneuvoston päätöksenteko, 8) eduskuntakäsittely, 9) lain vahvistaminen ja julkaisu, 10) täytäntöönpano ja tiedotus sekä 11) seuranta. Säädöshankkeen asettajana voi olla valtioneuvosto, ministeri, kansliapäällikkö tai osastopäällikkö. Säädöshankkeista laaditaan kirjallinen asettamispäätös tai toimeksianto. Säädöshankkeita koskevat ajantasaiset tiedot julkaistaan ministeriön verkkosivuilla ja valtioneuvoston hankerekisterissä (HARE). Lakihankkeet käsitellään ministerin johdolla toimivassa johtoryhmässä lähtökohtaisesti kolme kertaa (ennen hankkeen asettamista, ennen lausuntokierrosta ja ennen asian esittelyä valtioneuvostossa).

Ministeriö julkaisee lainsäädäntösuunnitelman, joka sisältää tietoja käynnissä olevista ja lähivuosina käynnistyvistä kansallisista ja EU-säädöshankkeista. Suunnitelma laaditaan vuosittain osana TTS-prosessia. Lainsäädäntösuunnitelma käsitellään ja sen toteutumista seurataan ministerin johdolla toimivassa johtoryhmässä ja kansliapäällikön johdolla pidettävissä seurantakokouksissa. Lisäksi ministeriössä laaditaan eduskunnan istuntokausien alussa niin sanottu HE-luettelo po. Istuntokauden aikana eduskunnalle annettavista hallituksen esityksistä ja selonteoista. Sisäasiainministeriön HE-luettelo käsitellään johtoryhmässä ennen tietojen toimittamista valtioneuvoston kanslialle, joka kokoaa koko valtioneuvostoa koskevan luettelon.

Ministeriössä asetetaan vuosittain säädösvalmistelun laadun parantamista koskevat yhteiset tulostavoitteet ja osastokohtaiset tavoitteet. Niillä pyritään edistämään muun muassa hallituksen säädöspoliittisten linjausten toteutumista. Tavoitteiden asettamisessa huomioidaan ministeriössä esille tulleet erityiset kehittämistarpeet. Yksittäisten säädöshankkeiden laatua ja etenemistä seurataan ministerin johdolla johtoryhmässä. Ministeriö päättää säädöshankkeen asettamisvaiheessa hankkeen peruslinjauksista ja valmistelun kuluessa mahdollisesti tarvittavista uusista poliittisista linjauksista. Säädosvalmistelua seurataan myös kansliapäällikön johdolla pidettävissä osastojen säädösvalmistelun seurantakokouksissa kaksi kertaa vuodessa. Merkittävimmistä hankkeista järjestetään arviointikokous lain tultua hyväksytyksi eduskunnassa.

Ministeriön oikeusyksikkö laatii vuosittain kansliapäällikön ja osastopäällikön välisiin tulokeskusteluihin arvion säädösvalmistelun laadulle asetettujen tavoitteiden toteutumisesta osastoilta saatujen tietojen perusteella. Laajojen lainsäädäntöuudistusten toimivuutta ja vaikutuksia seurataan eri tavoin, esimerkiksi teettämällä asiasta ulkopuolisia selvityksiä.

TOIMINTATAPOJA, JOISSA ON VAHVUUKSIA	⇐ ONKO TOIMINTATAPA SUUNNITTEILLA VAI SOVELLETAAKO SITÄ KÄYTÄNNÖSSÄ, JOS SOVELLETAAN, NIIN MITEN (MENETTELYTAPA)?
A) Johtaminen	Yksittäisiä säädöshankkeissa on vahva poliittinen ohjaus. Poliittiset linjaukset ja kannanotot ovat selkeitä ja ajantasaisia. Tiedonkulku valmistelijan ja johdon välillä on yleensä toimivaa.
B) Strategiat ja toiminnan suunnittelu	<p>Sisäiset rakenteet ja prosessin lainsäädännön suunnitelmalliselle ja pitkäjänteiselle kehittämiselle sekä säädösvalmistelun johtamiselle ja seurannalle ovat olemassa ja niitä kehitetään tarpeen mukaan.</p> <p>Sisäasiainministeriön lainsäädäntösuunnitelma on erinomainen väline lainsäädännön pitkäjänteiseen kehittämiseen, säädösvalmistelun suunnitteluun ja yhteensovittamiseen.</p> <p>Jälkikäteisissä säädöshankkeita koskevissa arviointikokouksissa on voitu keskittyä sisältökysymyksiin ja myös prosessia koskeviin kysymyksiin. Tieto on otettu huomioon säädösvalmistelun kehittämisessä ja tulosohtauksessa.</p>
C) Henkilöstö	<p>Säädösvalmistelijat ja säädösvalmisteluavustajat ovat sitoutuneita säädöshankkeisiin sekä oman omasaamisensa ja asiantuntemuksensa kehittämiseen. Jatkuva koulutus on mahdollistanut ammatitaidon ja osaamisen kasvun yksilötasolla.</p> <p>Sisäasiainministeriön osastoilla on kehitetty uusia toimintatapoja (esimerkiksi tiimityö ja työparityöskentely) muun muassa osaamisen siirtämiseksi ja henkilöstön vaihtuvuuden/poistumien vaikutusten hallitsemiseksi.</p> <p>Säädösvalmistelutyötä tekevän henkilöstön koulutukseen on panostettu pitkäjänteisesti ja suunnitelmallisesti.</p>

<p>D) Kumppanuudet ja resurssit</p>	<p>Sidosryhmäyhteistyö on monipuolista. Käytössä on monia eri tapoja yhteistyön ja tiedonkulun varmistamiseksi.</p> <p>Yhteistyö eduskunnan valiokuntien ja virkamiesten kanssa toimii hyvin. Yhteistyölle on vakiintuneet menettelytavat.</p> <p>Yhteydet EU:n komission ja muiden jäsenmaiden suuntaan ovat pääosin kunnossa.</p> <p>Ministeriöllä on selkeä kansalais- ja kansalaisjärjestöstrategia sekä selkeät viestintäkäytännöt.</p> <p>Kansalaisten ja kansalaisjärjestöjen kuulemiseen ja vaikutusmahdollisuuksiin on panostettu monin tavoin.</p> <p>Sähköiseen viestintäteknologian käyttöä säädöshankkeita koskevassa viestinnässä on tehostettu huomattavasti.</p> <p>Osallisuudessa ja kuulemisessa on otettu käyttöön uusia toimintatapoja.</p>
<p>E) Prosessit</p>	<p>Säädösvalmistelu nähdään selkeästi ministeriön ydintehtävänä ja -prosessina.</p> <p>Säädösvalmisteluprosessi on selkeä ja hyvin ohjeistettu. Prosessi toimii hyvin ja kitkattomasti. Säädösvalmisteluprosessia arvioidaan jatkuvasti ja kehitetään sekä osastoilla ja yksiköissä että yhteistyössä (säädösvalmistelun kehittämissyöryhmä). Myös säädösvalmistelun laadun kehittämistä arvostetaan ja siihen panostetaan. Laatu otetaan huomioon tulohajauksessa.</p> <p>Osastorajat ylittävä yhteistyö toimii erinomaisesti säädösvalmistelun yleisessä kehittämisessä ja säädösten teknisessä valmistelussa (PTJ-tehtävissä). Osastojen sisäiset ja niiden väliset tukiratkaisut ovat lisääntyneet.</p>

TOIMINTATAPOJA, JOISSA ON PARANTAMISTARPEITA	⇐ MAHDOLLISIA KEHITTÄMISKEINOJA
<p>A) Johtaminen</p>	<p>Ministeriön, osaston ja yksikön johdon (jäljempänä johto) tulee huolehtia säädösvalmisteluvoimavarojen pitkäjänteisestä suunnittelusta.</p> <p>Johdon on huolehdittava siitä, että hankkeiden aikataulut ovat realistisia ja valmisteluvoimavarat ovat riittäviä. Johdon tulee kaikilla tasoilla seurata aktiivisesti säädöshankkeiden etenemistä ja ryhtyä tarvittaessa korjaaviin toimenpiteisiin.</p> <p>Johdon on asetettava hankkeet tärkeysjärjestykseen, jos kaikkia hankkeita ei kyetä toteuttamaan hyvän säädösvalmistelun periaatteita noudattaen annetussa realistisessa aikataulussa.</p> <p>Johdon tulee edellyttää ja seurata vaihtoehtojen ja vaikutusten arviointia ja huolehtia siitä, että ao. työhön varataan riittävästi aikaa ja henkilövoimavaroja.</p> <p>Johtamissopimuksiin tms. tulisi sisällyttää säädösvalmistelun johtamista ja kehittämistä koskevia tavoitteita.</p> <p>Viestintä tulee saattaa strategiseksi osaksi säädösvalmistelun johtamista. Tällöin oikein ajoitetulla ja sisällöllisesti oikealla viestinnällä voidaan vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen.</p>
<p>B) Strategiat ja toiminnan suunnittelu</p>	<p>Lainsäädäntösuunnitelmaa on kehitettävä siten, että se on aito suunnittelun väline. Suunnitelman tulisi edistää nykyistä painokkaammin säädöshankkeiden tasaista jakautumista vaalikaudelle, voimavarojen oikeaa kohdentamista, HE-luetteloiden toteutumista ja hyvän lainvalmistelun periaatteiden toteutumista.</p> <p>Lainsäädäntösuunnitelman sisältöä on kehitettävä myös nykyistä yhtenäisemmäksi ja vakiinnutettava sen valmisteluprosessi sekä kytkettävä suunnitelma entistä tiiviimmin hallituksen lainsäädäntösuunnitelman valmisteluun.</p> <p>Säädösvalmistelun laatutavoitteiden laadintaprosessia, laatutavoitteista tiedottamista, tavoitteiden jalkauttamista ja tavoitteiden toteutumisen seurantaa on kehitettävä edelleen. Useista eri lähteistä tulevat laatutavoitteet on sulautettava ja sopeutettava ministeriön omin toimenpitein osaksi sisäasiainministeriön säädösvalmistelun tavoitteita.</p>

	<p>Säädösvalmistelua koskevien tavoitteiden asettaminen on saatettava kiinteäksi osaksi toiminnan ja talouden suunnittelu-prosessia.</p> <p>Olemassa olevaa tai saatavissa olevaa tietoa on hyödynnettävä jatkuvasti ja systemaattisesti (esimerkiksi valiokuntien lausunto-analyysit, arviointikokousten tulokset jne.) koulutuksen suunnittelussa ja osaamisen kehittämisessä.</p>
C) Henkilöstö	<p>Sisäasiainministeriön säädösvalmistelutyö tai -ura on saatava nykyistä houkuttelevammaksi, jotta valmisteluresurssin vaihtuvuutta voidaan nykyistä paremmin hallita.</p> <p>Säädösvalmistelutyötä on tehty suorituskyvyn ja jaksamisen äärirajoilla. Jatkossa työ on kyettävä tekemään lähtökohtaisesti virka-ajan puitteissa.</p> <p>Työparityöskentelyä (juniori/seniori) tai tiimityöskentelyä tulisi hyödyntää nykyistä enemmän uusien valmistelijoiden perehdyttämisessä ja niin sanotun hiljaisen tiedon siirtämisessä.</p>
D) Kumppanuudet ja resurssit	<p>Ministeriön sidosryhmien, kansalaisten ja järjestöjen vaikutusmahdollisuudet painottuvat lausuntokierrosvaiheeseen, jolloin hanketta koskevat useat tärkeät kysymykset ovat tosi-asiallisesti jo vaikutusmahdollisuuksien ulkopuolella. Osallisuus tulisi turvata jo hankkeiden esiselvitysvaiheessa. Osallistumismahdollisuuksia tulee tarjota tasapuolisesti.</p> <p>Ministeriöiden välistä yhteistyötä tulee edelleen kehittää. Tuki-tarpeet puolin ja toisin tulee selvittää mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Sisällöllistä erimielisyyttä koskevat kysymykset on tunnistettava mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ja pyrittävä ratkaisemaan ennen eduskuntakäsittelyä.</p> <p>Säädösvalmistelutyölle on turvattava asianmukaiset työtilat (työrauha ja -huone sekä projektityötä ja yhteistyötä tukevat muut tilat).</p> <p>Johdon toiminta ja hyvät yhteistyösuhteet ovat ratkaisevassa asemassa EU-lainsäädäntöön vaikuttamisessa.</p>
E) Prosessit	<p>Vaihtoehtojen ja vaikutusten arviointia on kehitettävä sekä sisällöllisesti että prosessin kannalta. Vaihtoehtojen ja vaikutusten arviointia on lisättävä. Valtioneuvoston tasolla yhdenvertaisuusvaikutusten arvioinnin tukeminen säädöshankkeissa on erityisesti sisäasiainministeriön tehtävänä. Vaihtoehtojen ja vaikutusten arviointia koskevaa osaamista tulee hankkia ja/tai kehittää (esimerkiksi sosiologitaustaisen henkilön rekrytointi vaikutusten arvioinnin tukemiseen ja kehittämiseen).</p>

	<p>Esivalmisteluvaiheen valmistelupohjaa on edelleen laajennettava. Esivalmisteluvaiheen ja lainsäädännön suunnitelmallista toimivuuden seuranta on painotettava (tietoa lainsäädäntöä koskevista soveltamisongelmista jne. on kerättävä säännön mukaisesti).</p> <p>Säädöshuoltoon on kiinnitettävä nykyistä enemmän huomiota. Nopeasti muuttuva toimintaympäristö, muiden ministeriöiden säädöshankkeet ja oikeudellinen ratkaisutoiminta muodostavat säädösvalmistelutyölle alati kasvavan muutoslähteen.</p> <p>Hallituksen esityksissä tulisi ilmaista nykyistä selkeämmin tavoiteltu muutos yhteiskunnassa. Esitysten yksityiskohtaisia perusteluja on kehitettävä siten, ettei niissä pelkästään toisteta pykälätekstiä (esimerkiksi tulkintaohjeiden antaminen välttämättä kuitenkin kiellettyä perusteluilla säätämistä).</p> <p>Perus- ja ihmisoikeuksien huomioon ottamista säädösvalmistelussa on edelleen painotettava. Säättämisyjärjestysperustelut on pääsääntöisesti laadittava ja ne on kiinnitettävä yksityiskohtaisesti perustuslain pykäliin. Säättämisyjärjestysperustelujen kattavuutta on parannettava siten, että tavoitetilassa kyetään ennakoimaan ne perustuslain säännökset, joihin myös perustuslakivaliokunta kiinnittää huomiota.</p> <p>Säättämisyjärjestysperusteluissa on nykyistä painokkaammin otettava huomioon kansainväliset ihmisoikeusvelvoitteet ja niitä koskeva ratkaisukäytäntö. Säättämisyjärjestyskysymyksiä tulisi pyrkiä ennakoimaan nykyistä tehokkaammin. Perustuslakia koskevassa koulutuksessa on otettava huomioon yksityiselämän suoja (mukaan lukien kotirauha ja henkilötietojen käsittely), yhdenvertaisuus, oikeusturva sekä oikeus henkilökohtaiseen vapauteen ja koskemattomuuteen. Rohkeutta perus- ja ihmisoikeusperusteiseen ”itserajoitukseen” tarvitaan edelleen.</p> <p>Arviointikokouskäytäntöä tulisi kehittää siten, että nykyisen merkittävimpien hankkeiden arviointikokousten lisäksi myös kaikkia muita hankkeita arvioitaisiin osaston sisäisesti hankkeen edellyttämässä laajuudessa. Tulokset tulisi hyödyntää kattavasti säädösvalmistelun kehittämisessä ja tulosoheijauksessa.</p> <p>Kansallisen täytäntöönpanon yhteydessä on nykyistä tarkemmin analysoitava, miten Eurooppalaiset tavoitteet saatetaan osaksi suomalaista oikeusjärjestystä.</p> <p>EU-asioista ilmoittamista eduskunnalle on nopeutettava siten, että eduskunnalla on tosiasiallinen mahdollisuus tehdä toissijaisuushuomautus säädetyssä 8 viikon määräajassa.</p>
--	---

3.3 Henkilöstö

Mitä organisaatio tekee:

- 3.1 Suunnitellakseen, hallinnoidakseen ja parantaakseen henkilöstöresursseja avoimesti strategian ja suunnitelmien mukaisesti
- 3.2 Henkilöstön osaamisen tunnistaminen, kehittäminen ja käyttö, niin että voidaan yhdistää henkilökohtaiset ja organisaation tavoitteet.
- 3.3 Osallistamalla henkilöstöä kehittämällä avointa vuoropuhelua.

Sisäasiainministeriössä on kehitetty ja jalostettu määrätietoisesti pitkällä aikajänteellä useita, myös muihin organisaatioihin sovellettavia toimintatapoja henkilöstöhallinnon eri osa-alueilla. Ministeriö on myös toiminut useaan kertaan esimerkkinä, jota muut valtionhallinnon työpaikat ovat voineet seurata. Tästä osoituksena sisäasiainministeriölle on myönnetty Kaiku-työhyvinvointipalkinto vuonna 2011.

TOIMINTATAPOJA, JOISSA ON VAHVUUKSIA	⇔ ONKO TOIMINTATAPA SUUNNITTEILLA VAI SOVELLETAAKO SITÄ KÄYTÄNNÖSSÄ, JOS SOVELLETAAN, NIIN MITEN(MENETTELYTAPA)?
A) Henkilöstöjohtamiseen liittyvä esimiestyö ja sen tukeminen	Esimieskoulutuksessa on huomioitu erityisesti lähiesimiesten henkilöjohtamisen taidot sekä työsuojelu ja työhyvinvoinnin johtaminen. Esimiestoiminnan kehittämiseksi ja tukemiseksi ministeriössä on kehitetty kolmiportainen koulutusmalli. Lisäksi ministeriössä toteutetaan joka toinen vuosi esimiesten johtamiskäyttäytymisen arviointi 360 astetta -esimies-arvioinnilla, jonka pohjalta esimiehille laaditaan yksilölliset kehittämissuunnitelmat.
B) Tulos- ja kehityskeskustelukäytännöt ja niiden toteuma	Henkilöstön osaamista arvioidaan pääasiassa päivittäisjohtamisen ja vuosittain käytävien tulos- ja kehityskeskustelujen pohjalta, jotka toteutetaan laajasti koko ministeriössä. Ministeriössä on käytössä kehityskeskusteluprosessi, jossa yksilöllisen kehityskeskustelun lisäksi on ryhmätasoinen kehityskeskustelu. Näiden lisäksi prosessiin kuuluu vuosittainen välikehityskeskustelu. Tulos- ja kehityskeskusteluissa käydään läpi osaamisen kehittämisen tarpeet suhteutettuna oman työyksikön osaamistarpeisiin. Näiden perusteella kootaan konkreettiset osaamisen kehittämissuunnitelmat ja koulutus-tarpeet.

<p>C) Työhyvinvoinnin ylläpitäminen, kehittäminen ja seuranta</p>	<p>Ministeriön vuosittaista työhyvinvointikyselyä on kehitetty ministeriön toimintaan sopivaksi ja toteuttamisessa on siirrytty systemaattiseen kysely-palautemenetelmään. Lisäksi kyselyyn liittyy työhyvinvointitavoitteiden sekä toimenpiteiden laadinta osallistavasti henkilöstön kanssa niin osasto- kuin koko ministeriötasolla.</p> <p>Työtyytyväisyyden kehityksen myönteinen trendi, joka alkoi vuonna 2004, on jatkunut ministeriössä vuosittain ja ministeriön työtyytyväisyysindeksi (3,64) on erittäin hyvällä tasolla. Myös henkilöstön vastausaktiivisuuden osalta kehitys on ollut myönteistä ja vuonna 2010 toteutetun kyselyn vastausprosentti nousi 71 %:iin.</p> <p>Ministeriön intranettiin on luotu kattavat työhyvinvoinnin sivut, joista löytyy työkaluja ja toimintatapoja työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Työhyvinvoinnista järjestetään säännöllisesti koulutus- ja alustustilaisuuksia kulloistenkin esille nousseiden teemojen osalta. Ministeriössä järjestetään vuosittain koko ministeriön työhyvinvointipäivä. Vuonna 2010 toteutettiin vastuullisen työkäyttäytymisen verkko-koulutus, jonka koko ministeriön henkilöstö suoritti.</p>
<p>D) Henkilöstöä koskevien ongelma- ja kriisitilanteiden käsittelyä koskevat selkeät, kaikkia koskevat prosessit sekä käytännön selvittäminen</p>	<p>Ministeriössä on käytössä ohjeet henkilöstöä koskevien ongelma- ja kriisitilanteiden selvittämiseksi. Ohjeet sisältävät päihdeohjelman sekä menettelytavat häirinnän, syrjinnän ja epäasiallisen kohtelun tilanteisiin, alentuneeseen työkykyyn liittyvän varhaisen puuttumisen mallin sekä järkyttävien kokemusten kohtaamiseen liittyvät ohjeet.</p>
<p>E) Työhyvinvoinnin ja turvallisuuden riskien ennakointi ja tunnistaminen</p>	<p>Vaarojen arviointi on toteutettu vuonna 2002 voimaan tulleen työturvallisuuslain jälkeen kaksi kertaa. Tammi-kuussa 2011 on alkanut arvioinnin seuraava päivitys uudella systemaattisemmalla osastokohtaisella tavalla. Kaikilla osastoilla ja erillisyyksiköillä on kaksi (esimies ja työntekijä) vaarojen arvioinnin yhdyshenkilöä, jotka ovat saaneet koulutuksen arviointiin. Toimintaohjelma ja vaarojen arviointi päivitään joka toinen vuosi. Lisäksi säännölliset työpaikkaselvitykset kohdennetaan osasto-/yksikötasolle.</p>
<p>F) Perehdytyksen laatu ja sisältö sekä sen keskeisen merkityksen ymmärtäminen</p>	<p>Ministeriössä on ollut käytössä vuodesta 2008 lukien laaja perehdytysohjelma, joka sisältää kaksipäiväiset perehdytyspäivät kaksi kertaa vuodessa sekä systemaattisen perehdytysmateriaalin, jossa on huomioitu myös työhyvinvointi- ja turvallisuusasiat.</p>

<p>G) Uudentyyppisten toimintatapojen kehittäminen</p>	<p>Tiettyjen kehittämispainopisteiden onnistunut ennakollinen valinta (vrt. varhainen henkilöstösuunnittelu ja henkilöstön vaihtuvuuteen varautuminen, rekrytointiprosessin uudistaminen ja rekrytointiosaamisen parantaminen, tulevaisuuden osaamispotentiaalin parempi tunnistaminen, työntajakuvan kehittäminen).</p> <p>Sisäasiainministeriön henkilöstö voi kalenterivuoden aikana käyttää yhden työpäivän vapaaehtois- tai hyväntekeväisyystyöhön esimerkiksi kansalaisjärjestössä. Säännöllisesti järjestettävissä perhepäivissä esitellään kattavasti ministeriötä ja sen hallinnon alaa myös henkilöstön perheille.</p>
<p>H) Palkitseminen ja henkilöstön huomioiminen</p>	<p>Ministeriössä on käytössä pikatulospalkkio. Ministeriö on julkaissut ohjeen henkilökunnalle osoitettavien huomionosoitusten yhdenmukaisesti käytännöiksi sekä sidosryhmien ja vierailijoiden muistamiseksi. Ministeriö tukee taloudellisesti omaehtoista liikuntaa ja kulttuuritapahtumiin osallistumista. Ministeriössä toimii myös henkilöstön omia liikuntaryhmiä ja toimitiloissa on kuntosali henkilöstön käytössä. Henkilöstöllä on mahdollisuus tuettuun työpaikkaruokailuun.</p>
<p>E) Talous- ja henkilöstöhallinnon prosessien kehittäminen</p>	<p>Sisäasiainministeriössä on toteutettu ennakollisesti talous- ja henkilöstöhallinnon prosessien kehittämiseen liittyen Valtiokonttorin kehittämä Viitta-itsearviointi. Arviointi liittyy toimintatapojen ja prosessien kehittämiseen osana KIEKU-tietojärjestelmähanketta ja se tavoitteena on ollut löytää prosessit, joiden kehittämiseen on organisaation oman näkemyksen mukaan tarvetta panostaa voimavaroja. Kehittämiskohteet ovat KIEKU-tietojärjestelmähankkeen keskiössä ja niiden kehittäminen etenee hankkeen myötä vuosina 2011–2013.</p>

TOIMINTATAPOJA, JOISSA ON PARANTAMISTARPEITA	⇐ MAHDOLLISIA KEHITTÄMISKEINOJA
A) Osaamisen johtaminen ja kehittäminen	<p>Esimiesosaamisen kehittäminen</p> <p>Esimiesosaamisen suunnitelmallinen ja pitkäjänteinen kehittäminen ja koulutus, jossa hyödynnetään palautemekanismeilla saatua palautetta. Esimiespotentiaalinn tunnistaminen ja varmistaminen tulevaisuudessa. Asiantuntijatehtävissä toimivien halukkuuden ja kyvykkyyden tukeminen mahdollisiin esimiestehtäviin siirtymiseksi.</p>
	<p>Esimiesten valmiuksien kehittäminen tulos- ja kehityskeskustelujen toteuttamisen osalta => keskusteleavuuden lisääminen, osaamisen kehittämisen painoarvon kasvattaminen keskusteluissa, systemaattinen ura-, seuraaja- ja avainhenkilösuunnittelu.</p> <p>Välituloskeskustelujen siirtäminen ryhmätasolle sekä tulos- ja kehityskeskustelulomakkeiston selkeyttäminen ja yksinkertaistaminen.</p>
	<p>Henkilökierron käytännön toteuttaminen</p> <p>Haasteina käytännön tasolla on ilmennyt henkilöiden tosiasiallinen halukkuus lähteä henkilökiertoon työsuhteiden pysyessä muuttumattomana henkilökierron ajan. Toteutuksen haasteena myös erityisesti asiantuntijatehtävissä toimivien henkilöiden kiertoon lähdön haasteet (vrt. tehtävien erilaisuus organisaatioissa, ohut resursointi).</p> <p>Esimiesten kannustavan ja myönteisen suhtautumisen aikaansaaminen henkilökiertoa kohtaan. Henkilökiertoon valmentavan perehdytyksen järjestäminen. Henkilökierron opittujen tietojen ja taitojen hyödyntäminen työyhteisössä.</p>
	<p>Perehdytys</p> <p>Perehdytyspäivien sisällön läpikäynti ja aihealueiden tarpeellisuuden edelleen priorisointi.</p> <p>Perehdytyskoulutuksen järjestäminen koko henkilöstölle uusien toimintatapojen omaksumiseksi.</p>

<p>B) Henkilöstöhallinnon prosessit, järjestelmät ja informaatio</p>	<p>Toimintatapojen ja prosessien yhtenäistäminen, yksinkertaistaminen ja virtaviivaistaminen. Henkilöstöhallinnon prosesseja on jo voimakkaasti keskitetty, mutta jatkossa tulisi arvioida, onko prosesseja mahdollista vielä keskittää ja yksinkertaistaa. Kehittämisessä on myös olennaista johtamisen tietotarpeiden huomioiminen henkilöstöraportoinnin kehittämisessä sekä henkilöstöhallinnon järjestelmien kattavuuden ja käytettävyyden tehostaminen.</p>
<p>C) Palkitseminen</p> <p>Pikatulospalkkion käytön periaatteet</p> <p>Suorituksen johtaminen, laadun ja vaikuttavuuden arviointi ja niistä johdettu kokonaispalkitseminen</p> <p>Palkkausjärjestelmän henkilökohtaisen työsuoritusosion soveltaminen</p>	<p>Kokonaiskartoituksen toteuttaminen käytössä olevista palkitsemismuodoista ja ministeriön palkitsemisstrategian laatiminen.</p> <p>Pikatulospalkkiojärjestelmän toimivuuden analysointi ja edelleen kehittäminen => objektiivisen arviointimenetelmän kehittäminen</p> <p>Palkkausjärjestelmän henkilökohtaisen työsuoritusarviointiosion soveltamisen osaamisen vahvistaminen. Arviointikriteereiden uudelleenkoulutus ja soveltamiskäytäntöjen yhtenäistäminen.</p>

Arviointiin liittyvät RISKIT / UHAT

- CAF -arviointi ei johda jatkotoimenpiteisiin
- ns. alkuinnostuksen jälkeen jatkotoimenpiteiden toimeenpano ja seuranta joutuvat väistymään muiden tehtävien edestä
- Uusi hallitusohjelma tuo suuren joukon uusia tehtäviä/toimeenpantavia kokonaisuuksia ja ministeriöllä ei ole kykyä luopua vanhoista tehtävistä eli tehtävien priorisointi epäonnistuu ja henkilöstö väsytetään
- Uusi hallitusohjelma ja sen taloudelliset vaikutukset
- Uudet sähköiset järjestelmät ja työkalut (kalliita, epätarkoituksenmukaisia, monimutkaisia, epätaloudellisia ja epätarkoituksenmukaisia)
- Sähköisten järjestelmien ja sosiaalisen median ylikorostuminen ja voimavarojen kohdentuminen ydintehtävien ulkopuolisiin ylläpitotehtäviin
- Sähköisten järjestelmien pilotointi-innostus - hallinnonala ryhtyy julkisin varoin kokeilemaan malleja, joiden toimivuudesta ja hyödyistä (erityisesti sisäasiainministeriön hallinnonalalle) ei ole varmuutta.
- Henkilöstö ei pysty muuntautumaan eli oppimaan vanhoista menettelyistä pois
- Tasapainon löytäminen pitkäjänteisyyttä sekä aikaa vaativien tehtävien ja nopeiden (usein poliittisten) toimeksiantojen välillä
- ns. virkatien pettäminen eli ohiohjauksen lisääntyminen eri yhteyksissä
- Muutoksen edellyttämiä resursseja (työaikaa) ei voida osoittaa (osastot, yksiköt ja esikuntatoiminnot)
- Muutokset yritetään toteuttaa liian nopeasti
- Toimitilahanke aiheuttaa voimakkaan muutosvastarinnan, joka heijastuu työyhteisön kaikille osa-alueille
- Toimitilahanke (siirtyminen väistötiloihin jne.) antaa organisaatiolle mahdollisuuden/tekosyyntä ns. tyhjäkäyntiin
- Hallinnonalan eri sektoreiden itsenäisyys ja sen korostaminen voi vaikeuttaa yhteisten mallien ja toimintatapojen luomista ("putkihallinto")

Arviointiin liittyvät TULEVAISUUDEN MAHDOLLISUUDET / IDEAT

- Ministeriössä on sitoutunut ja osaava henkilöstö
- Henkilöstön ikääntyminen:
 - senioreiden tieto-aidon hyödyntäminen eri keinoin (pidempi työura, määräaikaist asiantuntijatehtävät jne.)
 - uusien osaajien rekrytoiminen tulee mahdolliseksi
 - merkittävienkin organisaatiomuutosten toteuttaminen helpottuu
- Kieku -järjestelmän käyttöönotto
- Henkilöstön työhyvinvointi on hyvällä tasolla
- Uudet sähköiset järjestelmät ja työkalut (toimivia, helppokäyttöisiä, kustannustehokkaita)
- Uudet toimitilaratkaisut tukevat innovatiivisia ja yhteisöllisyyttä/yhteistyötä kehittäviä työtapoja
- Uuden toimitilat (väistötilat) antavat mahdollisuuden irtautua vanhoista rutiineista
- Toiminta tehostuu ja tuottavuus lisääntyy
- Henkilöstön sitoutuneisuus lisääntyy, kun strategian ja omien tehtävien välinen yhteys konkretisoituu
- Alaisen hallinnon (virastot) osaamisen ja ammattitaidon (+ resurssien) entistä parempi hyödyntäminen. Parantaa myös alaisen hallinnon sitoutuneisuutta muutoksiin.
- Tulosoikjauksen kehittyminen johtaa parempaan tuloksellisuuteen koko hallinnonalalla
- Sähköisten järjestelmien ja sosiaalisen median hyödyntäminen.

4 Johdon hyväksymä yhteenveto kehittämisestä

4.1 laadunarvioinnin kehittämistoimenpiteiden toteuttaminen

Sisäasiainministeriön laadunarvioinnin johtopäätöksenä on päätetty seuraavista kehittämistoimenpiteistä

1. Strategiaproessin jatkuva kehittäminen
2. Alaisen hallinnon ohjausotteen vahvistaminen (tulosohjauksen kehittäminen)
3. Sisäasiainministeriössä on riittävät säädösvalmisteluvoimavarat
4. Säädösvalmisteluprosessin kehittäminen
5. Vaihtoehtojen ja vaikutusten arviointi
6. Säädösvalmistelun johtaminen
7. Perehdytysohjelman päivittäminen
8. Esimiesosaamisen kehittäminen
9. Tulos- ja kehityskeskustelujen kehittäminen
10. Henkilökierron käytännön toteuttaminen
11. Henkilöstöhallinnon prosessit, järjestelmät ja informaatio
12. Palkitseminen.

Laadunarvioinnin kehittämistoimia viedään eteenpäin strategia ja TTS-prosessin osalta tulosohjauksen kehittämisryhmä ja strategian valmisteluun osallistuvat, lainsäädännön valmistelun osalta lainsäädännön valmistelun kehittämisryhmä ja henkilöasioiden osalta hallintoyksikön henkilöstön kehittämisryhmä sekä henkilöstö- ja yleishallintopalvelut ryhmä.

Laadunarvioinnin yksityiskohtainen toimenpidesuunnitelma on esitetty kokonaisuudessaan laadunarviointiraportin liitteessä 1.

Sisäasiainministeriön laatuarviointi

Sisäasiainministeriö									
Laadunarvioinnin toimenpidesuunnitelma									
Laattijat: Laadunarvointiryhmä; vastuuhenkilöt Harri Martikainen, Marko Viitanen ja Marja-Riitta Salokannel						Päiväys: 26.9.2011		Sivu: 1 (2)	
Nro	Kehittämiskohde	Tavoitteet / hyödyt	Vaikuttavat vahvuudet / riskit	Vastuuhenkilö	Toteutusresurssit	Aikataulu	Seurantatapa ja ajankohdat	Toteutetut toimenpiteet / saavutetut hyödyt	Tavoitteet saavutettu henkilö/PVM
1.	Strategiaprosessin jatkuva kehittäminen	1) Erilaisten strategia-asiakirjojen tai niihin rinnastettavien dokumenttien määrää tulisi kriittisesti tarkastella erityisesti niiden valmisteluun käytettävien voimavarojen näkökulmasta. 2) Uutta strategiaa syksyllä 2011 laadittaessa tulee määritellä nykyistä tarkemmin hallituskauden aikana toteutettavat hankkeet ja tulevat suurimmat hankinnat. 3) yleisen konsernipolitiikan toteuttaminen	Vahvuudet: Ministeriön strategiatyö on pääsääntöisesti asianmukaista.	Talous / Harri Martikainen	Strategian valmistelu ja tulostohjauksen kehittämisryhmä, lisänä ulkopuolinen asiantuntija (10 htp)	2011-2012	Osastopäällikkökokous ja johtoryhmä		
2.	Alaisen hallinnon ohjaukseen vahvistaminen (tulostohjauksen kehittäminen)	1) Tulostohjauksessa tulee vahvistaa ja yhdenmukaistaa ns. konserniyhteyden otetta. Prosessin tulee jatkossa tapahtua keskitetyn koordinoidusti ja saman aikataulun mukaisesti kaikilla sektoreilla: - Yhteiset aikataulut - Yhteiset sopimusmallit - Yhteisten ns. konsernitavoitteiden määrittely - Seurannasta sopiminen. 2) Kehittämistoimenpiteiden myötä syntyy uusi tulostohjausjärjestelmäkokonaisuus	Vahvuudet: Ministeriön strategia perustuu hallitusohjelmaan ja hallituksen strategia-asiakirjaan	Talous / Harri Martikainen	Strategian valmistelu ja tulostohjauksen kehittämisryhmä, lisänä ulkopuolinen asiantuntija (15 htp)	2011-2012	Osastopäällikkökokous ja johtoryhmä		
3.	Sisäasiainministeriössä on riittävät säädosvalmisteluvoimavarat	1) Säädosvalmistelun voimavarojen pitkäjänteinen suunnittelu osana muuta henkilövoimavarasuunnittelua; 2) voimavarat suunnitellaan suhteessa lainsäädäntösuunnitelmaan (tärkeysjärjestykseen asettaminen, ketjuttaminen ja voimavarojen lisäykset tarvittaessa); 3) säädosvalmistelijoiden ja säädosvalmisteluavustajien työkuormitus ja työhyvinvointi on hyvällä tasolla; 4) säädosvalmistelu-ura on houkutteleva vaihtoehto muulle asiantuntijatyölle (pysyvyys ja sitoutuminen); 5) työpari- ja tiimityöskentelyä hyödynnetään tehokkaasti; 6) säädosvalmistelua varten on asianmukaiset työtilat ja työvälineet; 7) osaamista kehitetään suunnitelmallisesti ja pitkäjänteisesti.	Vahvuudet: Osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö ja olemassa olevat laatu tukevat prosessit. Riskit: Talouden niukkuus, pitkäjänteisen suunnittelun vaikeus väliin tulevien yllättävien tarpeiden johdosta, priorisointeja ei kyetä tekemään. Säädosvalmistelun vaatimuutta ja kuormittavuutta ei oteta huomioon suunnittelussa ja päätöksenteossa.	Sisäasiainministeri, kansliapäällikkö, osastopäälliköt, HY ja OIK	Osana nykyistä suunnittelua ja johtamista (huomioitava erityisesti henkilöstöstrategian päivittämisessä). Ei erillisiä toteutusresursseja. HY, SÄKE-työryhmä ja säädosvalmisteluavustajien verkosto avustavat.	1) Perustellut voimavaraesitykset ja voimavarojen uudelleen kohdentamiset vaalikaudelle ulottuvan lainsäädäntösuunnitelman vahvistamisen jälkeen (arviointi ja esitykset keväät 2012 ja päätökset syyskuu 2012 osana TTS-prosessia). 2) Sisäasiainministeri asettaa tarvittaessa hankkeet tärkeysjärjestykseen ja suhteessa voimavaroihin osastojen esitysten perusteella (syyskuu 2011). 3) uusien säädosvalmistelua edellyttävien tarpeiden yhteydessä tehdään tarvittavat muutokset lainsäädäntösuunnitelmaan sekä muihin suunnitelmiin ja tavoitteiden asetteluun (aikataulu, tärkeysjärjestysmuutokset ja voimavarat) (syyskuu 2011 lukien). 4) Oikeusyksikkö, SÄKE-työryhmä ja säädosvalmisteluavustajien verkosto laativat puolivuositaisen "koulutussuunnitelman" (syyskuu 2011).	Osastokohtaiset seurantakokoukset sekä osana TTS-prosessia (tuloskeskustelut).		
4.	Säädosvalmisteluprosessin kehittäminen	1) lainsäädäntösuunnitelma on aito suunnittelun väline; 2) hankkeet jakautuvat mahdollisimman tasaisesti vaalikaudelle ja HE-luettelot toteutuvat; 3) säädosvalmisteluprosessi on mahdollisimman yhteneväinen "Sujuvampaan lainvalmisteluun"-hankkeen hyvän lainvalmisteluprosessin menettelytapojen kanssa; 4) säädosvalmistelua koskevat tavoitteet asetetaan kiinteänä osana TTS-prosessia; 5) säädosvalmistelun laatu, säädosösten toimivuutta ja vaikutuksia seurataan ja arvioidaan säännönmukaisesti sekä tehdään tarvittavat muutokset osana säädoshuoltoa; 6) perus- ja ihmisoikeudet ja niitä koskeva ratkaisukäytäntö on hankkeissa otettu riittävässä laajuudessa huomioon; 7) osastot arvioivat arviointi- ja seurantakokouskäytännön lisäksi sisäisesti tarvittavassa laajuudessa muutkin hankkeet; 8) säädosvalmistelun erityisenä painopisteenä vaalikaudella on valmistelun laajapohjaisuus, uudet osallistumis- ja kuulemismenettelyt sekä osallisuudesta huolehtiminen jo hankkeiden esiselvitysvaiheessa sekä EU-asiasta ilmoittaminen eduskunnalle siten, että toisijaisuushuomautus voidaan tehdä.	Vahvuudet: Osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö ja olemassa olevat laatu tukevat prosessit. Riskit: Talouden niukkuus, pitkäjänteisen suunnittelun vaikeus väliin tulevien yllättävien tarpeiden johdosta, priorisointeja ei kyetä tekemään. Säädosvalmistelulle asetettuja laatutavoitteita ei oteta huomioon valmisteluajatauluja asetettaessa.	Osastot, oikeusyksikkö ja SÄKE-työryhmä	Osana nykyistä suunnittelua ja johtamista. Ei erillisiä resursseja. SÄKE-työryhmä ja säädosvalmisteluavustajien verkosto avustavat.	1) Lainsäädäntösuunnitelman kehittäminen (käynnissä). 2) "Sujuvampaan lainvalmisteluun hankkeen tulokset osaksi SM:n säädosvalmisteluprosessia mukaan lukien ohjeistuksen kehittäminen (aloitus syyskuu 2011). 3) Perus- ja ihmisoikeuksia koskeva koulutus (aloitus syyskuu 2011). 4) vaalikauden säädosvalmistelun yhteenveto ja laadun arviointi (syyskuu 2014 - keväät 2015). 5) osastojen sisäisten seuranta- ja arviointikäytäntöjen tarkistaminen (suoritetu syyskuun 2012 mennessä), osallisuuden kehittäminen (aloitus keväät 2012).	Osastokohtaiset seuranta- ja arviointikokoukset sekä SÄKE-työryhmässä		
5.	Vaihtoehtojen ja vaikutusten arviointi	1) SM:n säädosvalmistelijoilla on käytettävissä konkreettiset vaihtoehtojen ja vaikutusten arviointia säädosvalmistelutyössä tukevat mallit (ml. tietolähteet) työkaluineen; 2) säädosvalmistelijoita tuetaan erikseen määriteltävien hankkeiden vaihtoehtojen ja vaikutusten arvioinnissa; 3) Säädosösten tavoiteltuja vaikutuksia seurataan järjestelmällisesti.	Vahvuudet: Osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö ja olemassa olevat laatu tukevat prosessit. Riskit: Talouden niukkuus, mallin ja työkalujen käyttökelpoisuus konkreettisesti säädosvalmistelutyössä. Hankkeille asetetut aikataulutavoitteet vaikeuttavat hyvän säädosvalmistelutavan mukaista vaihtoehtojen ja vaikutusten arviointia. Ennalta asetetut tiukat tavoitteet rajoittavat vaihtoehtojen ja vaikutusten arviointia.	Oikeusyksikkö	Lisäresurssi on välttämätön.	1) Rekrytointi syyskuu 2011; 2) mallin ja työkalujen laatiminen vuosi 2012, 3) mallin ja työkalujen toimivuuden testaus ja soveltaminen (syyskuu 2012 - keväät 2013); 4) mallin ja työkalujen käyttöönotto syyskuu 2013; 5) Tuki erikseen määriteltäville hankkeille (keväät 2012 lukien).	Osana TTS-prosessia, arviointi SÄKE-työryhmässä.		

Sisäasiainministeriön laatuarviointi

Nro	Kehittämiskohde	Tavoitteet / hyödyt	Vaikuttavat vahvuudet / riskit	Vastuuhenkilö	Toteutusresurssit	Aikataulu	Seurantatapa ja ajankohdat	Toteutetut toimenpiteet / saavutetut hyödyt	Tavoitteet saavutettu henkilö/PVM
6.	Säädösvalmistelun johtaminen	1) Säädöshankkeiden aikataulut asetetaan realistisesti ja voimavaroja vastaaviksi; 2) Hankkeet asetetaan tarvittaessa tärkeysjärjestykseen; 3) Osastot huolehtivat hankkeiden aktiivisesta seurannasta; 4) Vaihtoehtojen ja vaikutusten arviointia edellytetään ja seurataan osana johtamista; 5) osana johtamista huolehditaan säädösvalmistelun tavoitteiden saavuttamista tukevasta viestinnästä.	Vahvuudet: Osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö ja olemassa olevat laatu tukevat prosessit. Riskit: Pitkäjänteisen suunnittelun vaikeutuminen väliin tulevien yllättävien tarpeiden johdosta, priorisointeja ei kyetä tekemään.	Sisäasiainministeri, kansliapäällikkö, osastopäälliköt ja säädösvalmistelusta vastaavien yksiköiden tms. päälliköt.	Osana nykyistä suunnittelua ja johtamista. Ei erillisiä resursseja. SÄKE-työryhmä avustaa.	1) Johtamistavoitteet sisällytetään tulossopimuksiin ja johtamissopimuksiin (aloitus syksy 2011).	Osana TTS-prosessia sekä seuranta- ja arviointikoukuksissa.		
7.	Perehdytysohjelman päivittäminen	Perehdyttämistoimenpiteet toteutetaan tehokkaasti perehdytysohjelman mukaisesti kaikkien uusien virkamiesten osalta.		Henkilöstön kehittämispalvelut / Oranen		Vuodenvaihte 2011/2012 sekä vuoden 2012 kevät 1) Kaikki uudet virkamiehet osallistuvat keväällä 2012 alkavaan valtioneuvoston yhteiseen valtiohallinnon perehdytysohjelmaan -> ministeriön kaksipäiväisten perehdytyspäivien 2. päivä (valtiohallintoon tutustuminen) korvataan VN:n hankkeella 2) Harjoittelijoille järjestetään kaksi kertaa vuodessa puolen päivän kestoiset perehdytystilaisuudet 3) Esimiehille lähetetään kaksi kertaa vuodessa tiedote lähiajan perehdytystoimenpiteistä sekä muistutetaan perehdytysohjelman käyttämisestä perehdytysohjelman mukaisesti 4) Perehdyttämiskoulutuksen järjestäminen esimiehille ja perehdyttäville 5) Perehdytysohjelma päivitetään uusien toimenpiteiden mukaiseksi 6) Esimiesten perehdytyksen kehittäminen, ks. kohta 2 esimiesosaamisen kehittäminen 7) Perehdytyksen toteutumisen seurantaan ryhdytään toteuttamaan kerran vuodessa tehtävällä kyselyllä, joka kohdennetaan uusille virkamiehille sekä esimiehille	Vuoden 2012 loppu Henkilöstön kehittämispalvelut / Oranen		
8.	Esimiesosaamisen kehittäminen	1) Uudet esimiehet tuntevat henkilöstöjohtamiseen liittyvät velvoitteensa paremmin 2) Henkilöstöjohtaminen paranee		Ministeriön hallintoyksikkö, henkilöstön kehittämispalvelut / Laine		2011-2012 1) Esimiesten perehdytystä kehitetään siten, että a) uudet esimiehet tapaavat heti tehtävänsä alkuvaiheessa henkilöstönkehittämispalveluiden kehittämisneuvoksen, joka käy läpi esimiehen kanssa keskeiset esimiehen henkilöstöjohtamiseen liittyvät asiat b) kehittämisneuvoksen kanssa esimiehelle laaditaan perehdytysuunnitelma, jossa sovitaan tiettyjen avainhenkilöiden tapaamisesta ensimmäisen kuukauden aikana 2) Esimiehiä koulutetaan säännöllisesti 1-2 kertaa vuodessa järjestettävien esimiesfoorumien kautta. Vuoden 2012 keväällä aiheena on tulos- ja kehityskeskustelujen käyminen (ks. kohta 3 tulos- ja kehityskeskustelujen kehittäminen)	Vuoden 2012 loppu Henkilöstön kehittämispalvelut / Laine		
9.	Tulos- ja kehityskeskustelujen kehittäminen	1) Henkilöstö kokee keskustelut hyödyllisinä 2) Keskustelut ohjaavat konkreettisesti työtä sekä yksilön ja työyhteisön kehittymistä		Henkilöstön kehittämispalvelut / Laine / Oranen		2012 1) Tulos- ja kehityskeskustelulomakkeiden sisällön ja rakenteen kehittäminen tapahtuu Kieku käyttöönnoton myötä 2) Esimiehille järjestetään koulutusta (esimiesfoorumi) uuden lomakkeen käyttämiseksi sekä hyvän tulos- ja kehityskeskustelun käymiseksi	Vuoden 2012 loppu Henkilöstön kehittämispalvelut / Laine / Oranen		
10.	Henkilökierron käytännön toteuttaminen	Osaamisen kehittäminen		Ministeriön hallintoyksikkö, henkilöstön kehittämispalvelut ja henkilöstö- ja yleishallintopalvelut		2012 syksy 1) Ministeriö osallistuu valtioneuvoston yhteiseen sihteerien valmentavan henkilökierron ohjelmaan 2) Henkilöstön kehittämispalvelut ja henkilöstö- ja yleishallintopalvelut suunnittelevat yhdessä henkilökiertoa osana rekrytointiprosessia. 3) Ollaan mukana valtioneuvoston yhteisessä henkilökiertoa kehittävässä prosessissa ja pyritään vaikuttamaan Helin käytön laajentamiseen myös henkilökierron välineeksi	Vuoden 2012 loppu Henkilöstön kehittämispalvelut ja henkilöstö- ja yleishallintopalvelut		
11.	Henkilöstöhallinnon prosessit, järjestelmät ja informaatio	Toimintatapojen ja prosessien yhtenäistäminen, yksinkertaistaminen ja virtaviivaistaminen --> KIEKU-tietojärjestelmän käyttöönotto SM:n hallinnonalalla	Riski: hankkeen viivästyminen	Ministeriön hallintoyksikkö, henkilöstö- ja yleishallintopalvelut / Kukkonen-Suvivuo / Joensuu	Resursoitu SM:n KIEKU-hankkeen puitteissa	2012 1) SM:n käyttöönnoton suunnittelu, määrittely ja toimintatapamuutokset sekä niihin liittyvät hallinnon ohjeet ja määräykset toteutettu --> toimintatavat yhtenäistetty	Hankkeen ohjausryhmä		
12.	Palkitseminen	Tunnistettu eri palkitsemisen muodot ja otettu ne käyttöön henkilöstöjohtamisessa	Vahvuus: on jo monipuolisesti palkitsemisen muotoja Riski: käyttöönotto osana henkilöstöjohtamista ei toimi	Ministeriön hallintoyksikkö, henkilöstö- ja yleishallintopalvelut / Kukkonen-Suvivuo / Salokannel		2012 1) Kartoitus SM:n nykyisistä palkitsemismuodoista sekä niiden toimivuudesta 2) yhtenäisten palkitsemiskäytäntöjen jalkautus ja käyttöönotto sekä niiden seuranta --> Palkitsemisstrategia	YT, OPK 2012-2013		